

## **Sekundárna socializácia do dobrovoľníckej organizácie**

### **Abstrakt**

V tomto článku popisujem ako prebieha socializácia jedinca do dobrovoľníckej organizácie. Empirická časť odhaľuje ako učí skupina svojim normám jednotlivca, ako sa jednotlivec učí od skupiny a ako prebieha kontrola ich vzťahu a naučeného. Socializácia je v tomto prípade sociálne učenie sa normám skupiny. Normy si vytvárajú sami účastníci a testujú ich tu v príjemnom a priateľskom prostredí, ktoré je naklonené spolupráci a experimentovaniu nielen s tvorbou, ale aj so sociálnou identitou a rolou. Skupina a jednotlivec si na seba privykajú, učia sa pre konkrétnu rolu a pozíciu v organizácii, ale učia sa aj pracovať v skupine, zodpovednosti a iné mäkké zručnosti. Učenie sa je tu podporené emočnou dôležitosťou a osobným vkladom, ktoré utvárajú členov organizácie.

**Kľúčové slová:** sekundárna socializácia, normy, sociálne učenie, študentská organizácia

### **Abstract**

This paper describes how the individual socializes into the volunteer group. Empirical part reveals three stages of socialization: How the group learn the individual its norms, how the individual learns from the group and how this learning is evaluated. Socialization here is considered as learning to the norms of the group. The norms here are created by participants and they are testing them in pleasant and friendly environment which is open for experimentation with their creativity and also with their social identity and role. Individuals here learn for particular role and position in organization, they learn to work in the group, they learn responsibility and other soft skills. Learning here is supported with individual's emotional commitment which creates the members of the organization.

**Keywords:** secondary socialization, norms, social learning, student organization

### **Teoretické zdôvodnenie**

Na príklade dobrovoľníckej organizácie - študentského spolku chcem ukázať ako prebieha socializácia jedinca do skupiny. Tá prebieha sociálnym učením. Po vstupe do organizácie sa učia konkrétne fakty o nej, postupy práce. Popri tom sú im vštepované jej normy, pravidlá, zvyky a hodnoty, ktoré sú niekedy dôležité ešte viac. Na druhej strane sa účastníci snažia dať zmysel svojej participácii, pomenovať javy okolo seba, ovládnuť priestor. Toto jednanie prispieva k tomu, že jednotlivec ostáva v skupine, stáva sa jej rovnocenným, ceneným členom a plní úlohy aj bez toho, aby za to dostal zaplatené. Tento proces volám socializácia a identifikujem jej tri štádiá. Každé štádium je ohraničené určitými rituálmi, ktoré slúžia ako prestupný bod dokazujúci že jedinec je schopný prejsť do ďalšieho stupňa, novej role v organizácii. Výsledkom tohto učenia je sociálna identita, ktorá podľa Browna

(2000, s. 311) vzniká poznaním členstva v sociálnej skupine spolu s hodnotou a emočnou dôležitosťou ktorú prikladá svojmu členstvu. Toto je popis socializácie jedinca v ideálnom prípade, ktorý prechádza jednotlivými bodmi ľahko, bez prerušenia.

Podľa Kellera(2004, s. 176) je socializácia zoznamovanie sa s predpísanými rituálmi ktoré treba vedieť použiť v príslušných situáciách. Výsledkom socializácie je kultúrna bytosť ktorá sa aj o samote správa tak, ako by bola pod dohľadom ostatných, reaguje očakávaným spôsobom, je schopná vstupovať do interakcii (s. 32-33). Socializácia do skupiny podľa Morelanda a Levina (1994,s. 319) pozostáva z naučenia skupinovej kultúry, ktorá pozostáva zo zdieľaných myšlienok, noriem, symbolov, hodnôt a zvykov. Zdieľané myšlienky pozostávajú z noriem skupiny, vzťahov medzi jej členmi a cieľmi ktoré má skupina. Tieto sa odovzdávajú sociálnym učením. Sociálne učenie je v tom najširšom pojatí súbor zručností ako fungovať v interakciách s inými (Helus, 2007). Toto učenie je nezámerné a nevedomé, často nepochopiteľné a odohráva sa prostredníctvom spolupráce a komunikácie medzi jedincami. Berns(2001, s. 67) delí sociálne učenie na operatívne (posilňovanie, zánik želaného správania, trest, spätná väzba, učenie sa robením), pozorovacie, kognitívne (inštrukcie, štandardy, zdôvodňovanie), sociokultúrne (skupinový tlak, tradícia, rituály, symboly) a učňovské (štruktúrovanie, spolupráca, prenos). Helus(1973, s. 80) člení socializáciu na hodnotovo normatívnu, medziľudsky vzťahovú, výsledkovú a osobnostnú. Medzi znaky sociálneho učenia patria podľa neho ďalej patria: Osvojovanie si určitej role, prijatie spoločnej úlohy, predávanie informácií o doterajších výsledkoch práce, predávanie názorov, postojov, hodnôt a vedomostí, pôsobenie individuálnych a sociálnych spätných väzieb, koordinácia aktivít jednotlivcov v skupine, motivácia, vzťahy, komunikácia, osvojovanie si životného spôsobu...

Svoj skúmaný subjekt – činiteľ socializácie chápem podľa Nakonečného (2005, s. 141) ako sociálnu skupinu. Napriek neformálnym a dobrým vzťahom medzi jej členmi a tendencii ku komunite ju volám organizácia. Tá sa v najširšom zmysle chápe ako koordinácia aktivít ľudí za účelom dosiahnutia spoločného cieľa, ktorá má svoje pravidlá a systém vzťahov(Pol, 2007). Nakonečný(2005) chápe organizáciu ako štruktúrovanú sociálnu skupinu so zameranou, plánovanou a účelne riadenou spoločnou činnosťou zameranou na dosiahnutie špecifických cieľov. Študentské rádio spĺňa znaky organizácie, ako ich popisuje Nakonečný (2005): 1, deľba práce, moci a komunikačnej zodpovednosti, 2, prítomnosť „centra“ moci, hierarchie či organizačnej štruktúry 3, cirkulácia personálu a úloh.

Študentské organizácie združujú mladých ľudí za účelom cieľa, spoločnej akcie či záujmu a rozvíjajú ich sociálne ale aj odborné kompetencie, podporujú vzdelávanie a rozvoj v oblastiach ktoré nie vždy dokáže zabezpečiť univerzita. Študentská organizácia je akýsi medzistupeň medzi voľnočasovou aktivitou a prácou. Preto v tomto prípade hovorím o sekundárnej socializácii. Prostredníctvom nej sa jedinec začleňuje do skupiny a osvojuje si jej normy, učí sa sociálnym rolám a vzťahom s ostatnými členmi, hľadá si v nej svoje miesto. Sekundárna socializácia je teda socializácia jedinca do ľudských a pracovných vzťahov. Skúmaná organizácia je výberová, vstupujú do nej jedinci s už vybudovaným hodnotovým systémom a vyberajú si na základe záujmu a určitých spoločných charakteristík. V skupinách spojených spoločným cieľom väčšinou panuje skupinová konformita, ktorá sa prejavuje dodržiavaním pravidiel a mierou identifikácie sa s ňou.

Najznámejším popisom procesu socializácie jedinca do skupiny je teória skupinovej socializácie R.L.Morelanda a J.M. Levina(1994). Tá vysvetľuje socializáciu na základe troch psychických procesov: hodnotenia, tvorby záväzkov a zmeny. Socializáciu jedinca v skupine môžeme chápať ako sériu fáz

ktoré sa od seba odlišujú zmenou rolí. Členstvo v skupine sa začína fázou pátrania (potencionálny člen), po vstupe fázou socializácie (nový člen) a fázou udržania (rolové vyjednávanie). Pri zmenách rolí je dôležitá fáza resocializácie a členstvo sa končí fázou spomínania. Socializácia sa teda prejavuje prostredníctvom zmeny rolí a zmeny rolí určujú rituály. Haski-Leventhal a Bargal (2008) volajú svoj model Organizačnou socializáciou. Aj oni akcentujú získavanie sociálnych poznatkov dôležitých ku získaniu organizačnej role. Ich model popisuje cestu od fázy prispôbovania sa nováčika v dobrovoľnej organizácii: emočným pripútaním, začlenením, vyčerpaním až k odchodu. Na tejto ceste ukazujú aj potenciálne body sklamaní, odchodu z organizácie a potenciálny návrat, obnovu síl a pokračovanie v dobrovoľníctve.

Pre efektívnejšie napĺňanie cieľov organizácie musia jej členovia postupovať podľa určitých pravidiel. V tomto prípade hovorím o normách. Normy tu posilňujú sociálnu identitu členov organizácie, pocit spolupatričnosti ku skupine. V prípade dobrovoľnej organizácie je ich dodržiavanie o to dôležitejšie, keď jej členovia nie sú motivovaní finančne. Ich (ne)dodržiavanie záleží na tom ako hlboko sú socializovaní do skupiny. Norma je podľa Browna (2000, s. 14) hodnotová škála ktorá definuje rad akceptovateľných a neakceptovateľných postojov členov sociálnej jednotky. Sú to teda konkrétne pravidlá na to ako sa majú správať. Limity toho čo je akceptovateľné sú pevne stanovené. Jedinec sa na ne spolieha, a interpretuje, konštruje a predvída prostredníctvom nich svet okolo seba. Slúžia sociálnym funkciám, pomáhajú regulovať a určovať aktivity jednotlivých skupín. Posilňujú identitu skupiny, ich pôvodný význam je definovať a odlíšiť členov jednotlivých skupín. Rámcujú správanie a aktivity členov jednotlivých skupín.

### **Popis terénu**

Ako miesto pre svoj výskum som si zvolil študentské rádio brnianskej univerzity. Rádio ponúka študentom vlastné médium, komunikačný kanál, priestor na vyjadrenie sa. Slúži ako výcvikové miesto pre študentov, ponúka informácie z univerzitného života, ale aj priestor pre participáciu členov rôznych mestských komunít a menšín – etnických, rasových či hudobných. Týmto napĺňa aj svoju podstatu komunitného vysielania, pod ktoré patria aj študentské rádiá. Komunitné rádio je nástrojom umožňujúcim komunitám prezentovať sa, vyzývať a kritizovať authority a obhajovať občianstvo. Komunitné rádiá slúžia znevýhodneným skupinám obyvateľstva na vyjadrenie ich názorov či obáv. Sú väčšinou nekomerčné (nevysielať platené reklamy), experimentálne, nezávislé a vedené dobrovoľníkmi (Diasio, 2009). Na tomto mieste treba objasniť organizačnú štruktúru v rádiu. Vysielané relácie sú rozdelené do siedmych redakcií podľa zamerania (hudba, denné moderované bloky, literárno-dramatická redakcia...) Každá redakcia má svojho vedúceho, čiže najaktívnejšieho člena. Vedúci redakcie získava svoju sociálnu identitu, a očakáva sa že bude najskúsenejší vo svojom odbore a že bude zodpovedný za svoju redakciu, svojich vysielajúcich. Musí obsiahnuť určitú sumu vedomostí a zručností zakotvenú v Manuále vedúceho redakcie (počúvať vysielanie členov svojich redakcií a poskytovať im pravidelne spätnú väzbu, zúčastňovať sa porád a rozhodovania o rádiu...) Má byť príkladom dodržiavania noriem v rádiu, aby ich potom mohol odovzdávať členom svojich redakcií. Identita vedúceho redakcie sa prejavuje tým mu je prejavovaná dôvera, napríklad aj v tom, že môže podávať kvalifikovanú písomnú spätnú väzbu svojim vysielajúcim: „Tí ľudia čo nie sú vedúci redakcií to nemusia podať tak, aby to bolo akceptovateľné. Myslím že keby si to bez cenzúry prečítal ten vysielajúci, tak by mu to moc radosť neurobilo. ... Nemôžeme chcieť po vysielajúcich čo nemajú skúsenosti, aby im napadlo čo sa dá zlepšiť.“

Rádio si dobrovoľne vyberá vyprofilovaná skupina mladých ľudí. Má svoje normy, pravidlá, systém odmien a trestov. Ich dodržiavanie a vymáhanie však stojí na iných princípoch než v organizáciách zameraných na zisk. Je tu stále možnosť pokusu a omylu a aj tým tieto organizácie ponúkajú unikátny priestor na učenie, o ktorý by sa mala zaujímať pedagogika. Rádio potrebuje pravidlá na ktoré sa dá odkazovať pri riadení a každodennom živote, a pri prijímaní nových členov: organizačnú štruktúru a zodpovednosť podloženú systémom noriem. Normy do ktorých sa musí zmestiť člen skupiny v určitých fázach svojho vývoja sú zadefinované skupinou a skupina ich aj mení. Týkajú denného režimu v rádiu, pravidiel vysielania, pobytu v štúdiu ale aj mimo vysielania (nehaniť rádio, propagovať ho v súlade s pravidlami propagácie). Normy a pravidlá vznikajú na základe analýzy skupinovej diskusie. Pravidelne sa zvolávajú členovia ktorým nie je osud rádia ľahostajný, a vedie sa s nimi riadená skupinová diskusia. Členovia oceňujú priateľské vzťahy, priestor a tvorivú slobodu, minimálne požiadavky na hlasovú prípravu, technické zázemie, hru s médiom. Nepáči sa im stav techniky, nejasné kompetencie v rádiu, nedodržiavanie vysielacej schémy, absencia kontroly vysielania a nekvalitné vysielania. Niektorí vysielajúci kritizujú aj nedostatočný záujem zo strany rádia o kvalitu ich vysielania. Celé ich snaženie v rádiu sa to dá zhrnúť citátom: „Aby sa všetkým vysielalo dobre.“

### **Popis zberu dát**

Výskum prebiehal od januára 2012 do júna 2012. Dáta boli zbierané formou zúčastnených pozorovaní na vysielaní a na poradách vedenia. Vedúca programu, ktorá vedela že sa profesionálne zaujímam o rádio sa v rámci „lovu mozgov“ sa stala mojou gatekeeperkou a pustila ma do „kuchyne“ vedenia. Mohol som sa zúčastňovať ako pozorovateľ porád vedenia tzv. Panelu. Postupoval som teda opačným smerom ako to odporúčajú antropológovia (Švaříček, Šedová, 2007, s. 117), a to zhora dolu. Bol som oddobrený vedením a odporúčaný ostatným ako výskumník. Sledoval som aj vysielanie, ale porady vedenia sa stali najbohatším zdrojom mojich dát, lebo na nich sa dohadoval spoločný postup a novinky v rádiu. Otázky ktoré vznikli v čase analýzy dát som si vyjasnil prostredníctvom dvoch hĺbkových pološtruktúrovaných rozhovorov s dvoma členmi vedenia. Ako to býva v etnografickom výskume sociálnych skupín časté, zbližil som sa so svojimi skúmanými subjektmi (cca. 10 ľudí). Utvorili sme si k sebe dôverný vzťah a trávili spolu čas aj mimo vysielania. Toto mi okrem iného prinieslo možnosť účastniť sa sérii neformálnych rozhovorov. Rádio je pre mojich respondentov dôležité. Je to ich aktuálny životný projekt, doslova zmysel života ktorý ich významne ovplyvňuje a tvorí dôležitú súčasť prežívania nielen ich voľného času. Neformálne rozhovory sa tak pre mňa stali významným zdrojom dát. Ďalším boli ohniskové skupiny na poradách tzv. Útvary rýchleho nasadenia – spomínanej skupinovej diskusie. Tá sa organizuje raz za semester a diskutuje sa čo sa účastníkom páči, čo nepáči a čo by zmenili v rádiu. Keď sa zapíšu odpovede na otázky, nastáva riadená diskusia na základe ich analýzy. Pri druhom takomto stretnutí si uvedomujem svoju príležitosť a kladiem otázky na ktoré dostávam rôzne odpovede od rôznych členov. Ohniskové skupiny sa ukázali ako metóda časovo najúčelnejšieho zberu dát, kedy sa na krátkej časovej ploche dajú získať nové podnety na ďalšie otázky.

Dáta boli analyzované metódou otvoreného kódovania a technikou vyloženia kariet. Hľadal som odpovede na moje výskumné otázky: Akými prejavmi prebieha socializácia jedinca do noriem skupiny? Ako sa prejavuje že je jedinec socializovaný do konkrétnej role?

Na základe analýzy empirických dát som identifikoval tri stupne sociálneho učenia medzi jedincom a skupinou: verbalizácia, napodobňovanie s nadstavbou v identifikácii a spevňovanie (sankcionovanie).

Prezentovaná cesta je ideálna a redukovaná. Aj keď si jedinec vybral organizáciu dobrovoľne, na základe vlastného záujmu, stáva sa že jeho postup v nej nie je vždy kontinuálny a harmonický.

## 1. Úvodné školenie verbálnym vedením a osobným príkladom

Toto je štádium kedy organizácia socializuje jednotlivca. Každý nováčik prichádzajúci do rádia musí absolvovať úvodné školenie. To okrem pravidiel obsluhy vysielačnej techniky pozostáva aj z pravidiel správania sa v štúdiu. Tréning vedie vedúci redakcie. Po prijímacom pohovore sú nováčikovia plne v jeho rukách. Výsledkom je, že „Redakcia má vyzerať tak ako to chce jej vedúci“. Na zabezpečenie tohto je dôležité mať priamy a častý kontakt, ideálne osobný.

„Bola by som rada, aby ste sa aspoň raz za semester s tými ľuďmi zišli, mali s nimi kontakt. Aby aspoň vedeli že sú z rovnakej redakcie, keď už má toto rádio 150 ľudí. ... A teda nie že by som chcela šmírovať, ale je dobré mať na vysielačnici aj telefón, keby bol nejaký problém.“

Vedúci redakcie socializuje jednotlivcov do práce v rádiu verbálnym vedením a svojim osobným príkladom. Je to príklad peer learningu - učenia skúsenejším, ale rovnocenným kolegom. Vedúci redakcie pomáha s vymyslením námetu novej relácie, stáva sa pre nováčika sprievodcom po rádiu, prostredníkom medzi vysielačmi a rádiom. Oboznamuje ich s normami ktoré treba dodržiavať pri vysielaní, tzv. Desatorom správneho moderátora. Vedúci redakcie by si mal vybudovať dôveru a rešpekt. Rádio je skupina kamarátov, ľudí spriaznených rovnakým záujmom o spoločnú vec. Sú to väčšinou silné osobnosti ktoré do rádia veľa vložili pre ktoré rádio znamená veľa, je to „aktuálny zmysel života“. Meyer a Allen (1991) to nazývajú emočnou oddanosťou. Vedúci preto musí presvedčiť vysielačnicu že je ten schopný, charizmatický a s programom, kto bude nad nimi dohliadať. Ideálne osobným príkladom: „Je hrozne ťažké naučiť 120 ľudí jednu vec, kým im to stále niekto nepripomína“. Napríklad poskytovanie a prijímanie spätnej väzby. Spätá väzba štádia slúži na hodnotenie za účelom zlepšovania sa v práci rozhlasového moderátora. Na spätnú väzbu na chod rádia sa pýtajú vedúci svojich vysielačnic. Vyžadujú ju od nich a aj samých od seba. Svoje vysielenie si nahrávajú do počítača, počúvajú ho po sebe a to isté učia aj členov svojich redakcií. Verbálne pred všetkými hodnotia svoje výkony, ku vlastným chybám sa stavajú kriticky. Spätá väzba má utvárať u vysielačnic pocit že niekto reflektuje ich vysielenie: „Najväčší zmysel to má u mladých ktorí sa ešte vyvíjajú a má zmysel na nich zapracovať. Pri tých starších čo sú vyhoreti zase dodať im nejakú energiu.“

V tejto fáze sa socializuje prostredníctvom štandardizácie. Pre vstup do rádia je potrebné *byť registrovaný*. Registrácia pozostáva zo zloženia prijímacieho testu, absolvovania troch *Násluchov* na vysielení skúsenejších kolegov a vykonania dobrovoľníckej činnosti v prospech rádia. „Registrácia je rituál ktorým treba prejsť aby sa nováčik vyznal v tom rádiu. Spozná ľudí a bude musieť ukázať nejakú činnosť, aby sa stal platným členom rádia. Nie že príde a povie: Ahoj, ja chcem vysielať. Tak pod medzi nás!“ Registrácia zároveň upevňuje sociálnu súdržnosť v rádiu: „Predtým si ľudia nevážili techniku, nechodili na vysielenie, bolo tu stále veľa ľudí v štúdiu, sedeli tu, učili sa, robili kraviny a bordel, a potom napríklad neprišli vysielať ďalší týždeň. Tak my sa snažíme podporiť v ľuďoch taký ten pocit že oni patria do rádia, a nie len že oni dajú tomu rádiu svoj čas, ale že aj rádio dá niečo im, ten

priestor. A to je všetko snaha pripútať tých ľudí k rádiu. Aby si len neodvysielali a potom nešli domov. Aby sa cítili ako súčasť komunity. “

Podľa Bělohlávka(1996) v tomto prípade ide o štádium konfliktu a výzvy, dobu vzájomného skúšania a preverovania, keď jedinci spoznávajú názory vodcu a hľadajú svoje miesto v organizácii. V tomto štádiu je obvyklé že sa objavujú drobné formy vzbury, či výhrady. Bělohlávek (1996) tu spomína štádium kohézie, kedy sa rozvíja tímový duch, pretože členovia veria že sa už dostali do svojej správnej role. Podľa Morelanda a Levina (1994, s. 309) sa tejto fáze dá priradiť štádium hodnotenia, kedy sa jedinec a skupina rozhodujú do akej miery je pre obe strany ich vzájomný vzťah výhodný. či v ňom budú pokračovať, alebo ho radšej ukončia.

Nováčik teda dostal v prvotnej fáze formálny, verbálny tréning. Ako sa k tomu stavia? „Ona nad nami všetkými dohliada a pomáha nám, a ja si myslím, že to celkom funguje. Nedokážem povedať čo presne robí, ale keď je tu, tak je vždy taká akčná, o všetko sa zaujíma, a ti to dáva taký pocit, že to funguje, že a niekto príde a spýta sa ťa ako to ide, napríklad aj mňa.“ Akým spôsobom si jedinec v sebe premieňa normy organizácie a stotožňuje sa s nimi?

## **2. Identifikácia a internalizácia s normami.**

Akceptácia a preberanie noriem jedincom prebieha v tomto štádiu v dvoch fázach - internalizáciou (zvnútorňovaním) a identifikáciou. Pri internalizácii si jedinci pretvárajú požiadavky, ciele skupiny v príkaz, úlohu ktorú si ukladajú a ďalej s ňou narábajú sami. Tento proces prvý popísal Vygotskij (Helus 2007, s. 113) a prebieha v piatich fázach: 1, v prvom jedinec plní príkaz iba keď je pod dohľadom autority, ktorá ho socializuje (napríklad matky) 2, už bez priameho dohľadu, ale pri plnení úlohy myslí ešte na autoritu (zadávatel'a) 3, požiadavka už vrástla do jedinca, ale pocit že jej vykonaním sa posilnia dobré vzťahy s autoritou pretrváva 4, tu už je príkaz súčasťou jedinca, považuje ju za samozrejmosť a v poslednom štádiu už vyžaduje jej rešpektovanie a plnenie aj od ostatných. Po úvodnom tréningu si musí nováčik urobiť poriadok v podnetoch, určiť si priority, a sám sa začať angažovať v učení sa normám organizácie. Potrebuje mať pre ne zmysel, prisúdiť význam činnostiam ktoré ide robiť dobrovoľne a zadarmo. Tento proces prebieha najprv pozorovaním a selektovaním pravidiel organizácie. Pozoruje vedúceho svojej redakcie a utvára si k nemu dôveru. Internalizuje si pravidlá skupiny a ideálne sa po čase s nimi začne aj identifikovať. Internalizovanou normou je používanie oficiálneho vysielacieho softwaru a nie jeho ľahko dostupných náhrad, ktoré však technicky komplikujú prácu ďalším členom rádia. Normou je aj nahrávanie si svojho vysielania za účelom poskytnutia ho vedúcemu redakcie na spätnú väzbu a hlavne na spätnú väzbu pre samého seba: „Na úvod vysielania toho človek musí vždy toľko stihnúť, niekedy na to nahrávanie úplne zabudnem...” Vysielajúci sú vedení k dodržiavaniu autorského zákona „Týka sa to hlavne fotiek ktoré používajú na webstránke na propagáciu, musia byť z nelicencovaných zdrojov. A hudba musí hrať iba z vysielacieho softwaru. Žiadny youtube!“

„Čo sa mi podarilo zmeniť vo svojej redakcii? Tak v prvom rade som odstránila nadávanie na nefunkčnú techniku počas vysielania, a zmieňovanie dvoch poslucháčov ktorí práve počúvajú.“

Najvyšším dosiahnutým stupňom sociálneho učenia je identifikácia - učenie sa a preberanie správania či postupov na základe vzorov a modelov. Rozdiel medzi internalizáciou a identifikáciou je, že kým pri

internalizácii jedinec prijíma iba také spôsoby ktoré považuje za účelné, efektívne a odmeňované, pri identifikácii si vyberá vzor, model ako celok, čiže automaticky preberá všetko za svoje (Reichel, 2008, s. 172). Oddaní členovia posielajú pohľadníce Rádiu z prázdnin, zdieľajú novinky a udalosti z rádia na svojich súkromných profiloch na facebooku. Mení sa aj ich slovný prejav, používajú spoločné pomenovania (vysielať sú ovečky alebo kuriatka), zdieľajú spoločné artefakty a historky z vysielania, žargón a rituály, počas trávenia voľného času si vymýšľajú prezývky. Príkladom identifikácie sa s rádiom je akceptácia jeho nízkej počúvanosti. Tá trápí na nováčikov, ale práve socializácia so skupinou ich učí zmieriť sa s ňou. „Koľko máš poslucháčov? Tak záleží... 10, 15? To asi tak ako my. Ale my sme predsa komunitné rádio, my vysielame pre komunitu, nie pre široké masy!“ „Pre nás je osobne ďaleko dôležitejšie to čo sa deje vnútri a ako to rádio funguje. Malá počúvanosť je mi jedno. Pre mňa sú ďaleko dôležitejšie tie skúsenosti ktoré nadobudnem behom vysielania.“

Identifikácia je teda že jedinec preberá za svoje určité postoje skupiny, a tým sa ňou akoby stáva (Hellus, 2007, s. 113). Akceptáciou a identifikáciou s normami skupiny sa u neho utvára sociálna identita. Tú považujem za najvyšší stupeň socializácie do organizácie. Skupinových identít tu existuje viacero: identita člena redakcie „my sme Odposlech“, či celého rádia „my sme alternatívne rádio, my sme Dojezd, ale nie sme rádio“. Vysielať integrujú do svojej identity že sú rádio, a verbalizujú svoju príslušnosť ku skupine. Identifikácia a internalizácia sú aj podľa Morelanda a Levina (1994, s. 309) najsilnejšími prejavmi sociálneho učenia.

Rituálom internalizácie a identifikácie sa s normami je v tomto prípade porada - stretnutie vedúcich redakcií za účelom určenia spoločného postupu, utvrdzovania sa v správnosti ich postupu. Rozhodujú sa kolektívne, na základe tímovej diskusie. S dohodnutými postupmi musia najprv súhlasiť členovia vedenia, musia si ich internalizovať a identifikovať sa s nimi, aby ich potom mohli distribuovať ďalej medzi členov redakcií.

### **3, Udržiavanie pravidiel odmenami a trestami. Sociálne sankcionovanie prostredníctvom spätnej väzby**

Normy sa v skupine udržiavajú sociálnym sankcionovaním kladným a záporným - systémom odmien a trestov. Kladné spevňovanie sú reakcie okolia na správanie jedinca – potvrdzujú správne riešenie, sú prejavom akceptácie okolím, poskytujú dar, odmenu. Negatívne spevňovanie potvrdzuje nesprávnosť riešenia, ignoráciu, odmietnutie výhody, pokarhanie (Helus, 2007, s. 115). Systém odmien a trestov je v rádiu postavený na spätnej väzbe. Tá slúži na kontrolu, porovnanie želaného a skutočného stavu, a používa sa aj ako hodnotiaci prostriedok pre vysielajúcich. Odmenou je vyjadrenie pochvaly, uznania komunitou na poradách („Keď budem mať niečo zaujímavé v redakcii, tak sa o to podelím?“). Informácie o dobrých, spoľahlivých a aktívnych vysielajúcich sa v rádiu rýchlo šíria. Najvyššou odmenou býva postup na vedúcu pozíciu.

*„Niektorí si veľmi chválili Náslechy u XY, že sa uistil v technike. Tam by som posielala všetkých. Ja by som urobila zoznam piatich programov na Náslechy, a tam odporučila aby chodievali. Zato niektoré hudobné programy nepúšťajú hudbu z vysielacieho softwaru. Avantýry to robia úplne štandardne, že púšťajú zo svojho. Nechceli by som tam púšťať nováčikov, aby potom neskúmali ako sa to dá objíť.“*

Sankcionovanie prebieha prostredníctvom spätnej väzby. Reakcie na žiadúce a nežiadúce správanie v tomto prípade prebieha ináč než v organizáciách zameraných na zisk. Odmeny a tresty tu nebývajú častokrát priamo vyjadrené. Cieľom spätnej väzby je zlepšovanie sa jedinca, snaha udržať ho v rádiu. Ak jedinec nespĺňa normy kladené pre výkon jeho role v rádiu, tak sa ho snažia dodatočne resocializovať. Vedúci redakcie porovnáva jeho výkon a správanie sa so želaným stavom, pripomína mu jeho práva a povinnosti ktoré vychádzajú zo štandardizácie vo forme pravidiel. Ideálne sa jedinec polepší a začne sa správať podľa noriem rádia.

Ako je to s trestami a postihmi, keď sa v skupine udržiavajú nadštandardne dobré vzťahy? Na jednej strane silná príslušnosť ku skupine zaväzuje dodržiavať normy, ale čo v prípade keď ich niekto výrazne poruší a neodíde z rádia sám? Porušovanie aj dodržiavanie pravidiel je odmeňované a trestané v symbolickej rovine. „Vyhodiť z rádia niekoho dokáže iba naozaj silná osobnosť, ktorá na to má vloh, ja teda nie“. Vylúčeniu predchádza niekoľko varovaní, snáh o nápravu. Za jedinca by sa mal postaviť vedúci jeho redakcie ktorý ho vďaka osobným vzťahom najlepšie pozná. Preto k vyhodneniu nedochádza často. Jedinec ktorý opúšťa rádio to robí obvykle z vlastnej vôle. Najvyšším trestom v rádiu je zrušenie registrácie, de facto povinnosť znova absolvovať test a Násluchy. To znamená že jedinec stratil dôveru skupiny a znova sa musí uchádzať o prijatie do nej. Zrušenie registrácie sa udeľuje keď niekto 3x neohlásene nevysiela, zabudne zamknúť rádio, alebo vysiela neohlásene mimo svoj vyhranený blok. Ako sa prejavuje porušovanie pravidiel v rádiu?

*Katka: Tento semester vysielali hrozne málo, možno 2-3x. A som počúvala záznamy z minulého semestra a príde mi to zlé. Majú hrozne dlhé vstupy, faktografické chyby... Nevedia pracovať s technikou. ... Michael: To sú závažné chyby, len si stále myslím že Jana je chytré dievča, a potrebuje usmerniť. A mám pocit, že to rádio nie je úplne jej krvná skupina. Katka: Oni nevedia komunikovať, neberú ma, neprijímajú odo mňa kritiku, berú to ako kritiku a teda sa správajú arogantne. Katka: To je hrozne zacyklené, ja to do nich stále hučím, oni sú našťvaní že to do nich hučím, a keď sú našťvaní, nemajú nadšenie robiť veci pre rádio. Martina: Všetko o čom sa tu bavíme tak mi ukazuje na tú neochotu spolupracovať. A to je jedno či nejaké osobné nezhody, či im vadí Katka. Michael: Im nevadí Katka, im vadí ten poriadok a chod...*

Spätnú väzbu ako rituál poskytuje vedúci redakcie pravidelne, jedenkrát za semester prostredníctvom tzv. Airchecku. Je to písaný dokument prístupný všetkým vysielajúcim, v ktorom má vedúci vypíchnúť dobré a zlé stránky vysielania a podať návrhy na zmenu. Aircheck je v rádiu to, čím Moreland a Levin(1994, s.308) porovnávajú jedincove aktuálne a očakávané správanie. Ak sa tieto nezhodujú, skupina môže podniknúť určité kroky na obmedzenie tohto nesúladu. Jedinec však tiež hodnotí do akej miery uspokojuje skupina jeho osobné potreby. Keď sa navzájom neuspokojujú, svoj vzťah prerušujú. Túto fázu teda nazývajú Moreland a Levin(1994,s. 309) ako udržiavaciu.

## **Záver**

Tento článok si kladie za úlohu popísať socializáciu do dobrovoľnej organizácie. Identifikoval som tri štádiá socializácie člena od úplného nováčika ktorý prijíma normy skupiny, v druhom štádiu ich identifikuje a vlastným rozhodovaním zavádza do svojho systému hodôt a noriem. V treťom štádiu prebieha kontrola ich dodržiavania skupinou. Výsledkom je jedinec súznený s normami ktorý sa správa podľa pravidiel organizácie. Uvedený model predstavuje zjednodušený, redukovaný prechod



ideálneho člena. Každý prechod je špecifický svojimi prejavmi a je ohraničený rituálom, ktorý potvrdzuje že jedinec je socializovaný dostatočne podľa podmienok daného štádia. Socializácia do skupiny prebieha prostredníctvom sociálneho učenia: verbálnym vedením, internalizáciou a identifikáciou hodnôt a sociálnym sankcionovaním. Cieľom snaženia celého kolektívu je vytvoriť príjemné a podnetné prostredie na spoluprácu a experimentovanie.

Zúčastnení tu testujú normy a pravidlá, vymieňajú si role. Je to príklad ako sa učia bez toho aby vedeli že sa učia, je to prirodzená hra ktorú je dôležité hrať. Takýto tréning do noriem a kultúry organizácie im pomáha poznávať princípy sveta organizácii, lepšie sa prispôbiť pracovnému prostrediu a jeho požiadavkám, utvárať si pozitívne pracovné návyky. Ďalej sa socializáciou učia schopnosti pracovať v skupine na základe pridelenej úlohy, učia preberať zodpovednosť, určovať a dodržiavať pravidlá, identifikovať sa s normami a pravidlami organizácie. Aj keď sa snažia hierarchiou či systémom pravidiel napodobniť „dospelú“ organizáciu, stále sa porušovanie pravidiel neberie tak prísne. Napríklad Desatoro správneho moderátora je nalepené na viditeľnom mieste v rádiu a každý do neho môže hocikedy nahliadnuť. Pravidlá a normy sa zdajú byť pevné, ale vždy tu je priestor na nápravu, či vyjednávanie. Dôležitejšie sa z môjho výskumu tu zdá dodržiavať normy rádia ako dobre vysielateľ. Pri nedobrom vysielaní sa snaží skupina jedinca napraviť, resocializovať, ale k vylúčeniu obvykle neprichádza. Na porušenie pravidiel či chyby sa nazerá benevolentne. Ich dodržiavanie je závislé od toho ako silno je jedinec socializovaný v skupine. Tu sa prejavuje zásadný rozdiel medzi formálnymi vzťahmi v organizácii a neformálnymi v komunite. Vzťahy sa tu utvárajú a kultivujú ako v komunite, normy a pravidlá sa však distribuujú zhora nadol ako v byrokratickej organizácii. Komunita stojí v systéme vzťahov a deľby práce v protiklade ku organizácii. Pol(2007, s. 22-23) spomína Sengeho (1990) ktorý tvrdí že komunita je akési ideálne miesto. V ňom na rozdiel od organizácie dohoda nahrádza formálnu zmluvu, vzájomná podpora a spolupráca súťaž, ochota učiť sa strnulosť. Kým v organizáciách sú podľa Pola (2007) vzťahy utvárané formálne druhými ľuďmi a bývajú pevne stanovené systémom hierarchie a očakávaniam odvodených od rolí, v komunitách sa tieto vzťahy utvárajú vo vnútri skupiny prostredníctvom spoločných hodnôt, kolegiality, socializácie. Potrebná je silná osobná zainteresovanosť a emočná oddanosť, ktorá je najsilnejším motívom pri takejto činnosti.

Cieľom socializácie do rádia je vypestovanie a posilňovanie skupinovej identity u vysielajúcich. Socializácia má za cieľ zvýšiť pocit spolupatričnosti, zaručiť efektívne plnenie úloh - vysielania a z nej vyplývajúcej spokojnosti vysielajúcich. Cieľom socializácie je „aby vysielajúci súzneli s rádiom, aby sa všetkým dobre vysielalo a aby nebol žiadny problém.“ Vysielajúci sa socializujú do rádia aby sa im tu dobre a nerušene hralo a experimentovalo. Rádio je totiž „experiment, v ktorom sa stretli ľudia čo by sa za iných okolností nemali šancu stretnúť.“ Rádio je tiež priestor kde si môžu vytvárať svoje pravidlá a prispôsobovať ich svojej hre. Dôležitejšie ako výkon sú v tomto prípade dobré osobné vzťahy, ktoré robia túto spoluprácu príjemnou a pomáhajú učiť sa nenásilnou formou. V tomto prípade teda platí vzorec: Radostná spolupráca plus pravidelné osobné kontakty rovná sa dobrý výkon a spokojnosť účastníkov.

#### Podakovanie

Tento článok vznikol vďaka projektu Škola: výzkum vnitřních procesu a vnějších podmínek jejího fungování (GD406/09/H040). Autor ďakuje za poskytnutú podporu.

## Bibliografie

BĚLOHLÁVEK, František. *Organizační chování: jak se každý den chovají spolupracovníci, nadřízení, podřízení, obchodní partneři či zákazníci*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 1996, 343 s. ISBN 8085839091.

BERNS, Roberta M. *Child, family, school, community: socialization and support*. 5th ed. Fort Worth: Harcourt college publishers, c2001, xiii, 669 s. ISBN 0155074105. Brown, R. (2000). *Group processes: dynamics within and between groups*. (2nd ed., xxiii, 417 s.) Malden: Blackwell Publishing.

DIASIO Francesco. *AMARC and more than 25 years of community media activism*, Telematics and Informatics, Volume 27, Issue 2, May 2010, Pages 193-195, ISSN 0736-5853

HASKI-LEVENTHAL, Daniel, BARGAL, David The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers. Human relations. volume 61 (1.2008) s. 67-102

HELUS, Zdeněk. *Psychologické problémy socializace osobnosti*. Vyd. 1. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1973, 259 s.

HELUS, Zdeněk. *Sociální psychologie pro pedagogy*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007, 280 s. ISBN 9788024711683. Keller, J. (2004). Úvod do sociologie. (5. vyd., 204 s.) Praha: Sociologické nakladatelství.

MEYER, J.P., ALLEN, N.J. A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations. Human Resource Management Review. 1.1991, vol.37, s. 61-98

LEVINE, John M. a MORELAND R. L. Group Socialization: Theory and Research. *European Review of Social Psychology*. 1994, vol. 5, issue 1, s. 305-336.

NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie organizace*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2005, 225 s. ISBN 802470577x.

POL, Milan. *Škola v proměnách*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007, 194 s. ISBN 9788021044999.

REICHEL, Jiří. *Kapitoly systematické sociologie*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2004, 260 s. ISBN 8086432807.

ŠVAŘÍČEK, R., ŠEĐOVÁ K.. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2007, 377 s. ISBN 9788073673130.

TYSON, S., JACKSON, T.. *Organizační chování*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1997, 231 s. ISBN 8071692964.

## **Kontakt na autora:**

Mgr. Peter Dolník

Ústav pedagogických věd Filozofické fakulty Masarykovy Univerzity, Veveří 28, 602 00 Brno

[dolnik@phil.muni.cz](mailto:dolnik@phil.muni.cz)